



CONVENIOS MARCO PARA UNIVERSIDADES DEL ESTADO

FORMATO DE PROPUESTAS PRELIMINARES AÑO 2015

CONSTRUCCIÓN DE PLANES DE FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL

[2016-2020]

Antecedentes institucionales

Nombre: Universidad Metropolitana de Ciencias de la Educación

RUT: 60.910.047-8

Dirección: Av. José Pedro Alessandri 550 Ñuñoa, Santiago

Título de la propuesta: Fortalecimiento de las capacidades institucionales de gestión estratégica que permitan asegurar una formación de profesionales de calidad.

1. EQUIPO DIRECTIVO, RESPONSABLE Y UNIDAD DE COORDINACIÓN INSTITUCIONAL DEL CONVENIO MARCO INICIAL

1.1. EQUIPO DIRECTIVO DEL CONVENIO MARCO INICIAL

Nombre	RUT	Cargo en la Institución	Cargo en CM	Horas/mes asignadas a CM	Fono	E mail
Jaime Espinosa	6.069.050-2	Rector	Contraparte Institucional	4	222412402	rectoria@umce.cl
Déborah Ferrada	8.768.386-9	Directora de Planificación y Presupuesto	Directora	8	222412519	Deborah.ferrada@umce.cl
Leonel Durán	14.451.775-k	Director de Administración	Director Alterno	8	222412104	leonel.duran@umce.cl
Claudio Almonacid	9.141.953-K	Vicerrector Académico	Miembro equipo directivo superior	4	222412406	Claudio.almonacid@umce.cl
Patricio Venegas	13.278.935-5	Director de Asuntos Estudiantiles	Miembro equipo directivo superior	4	951691371	Patricio.venegas@umce.cl

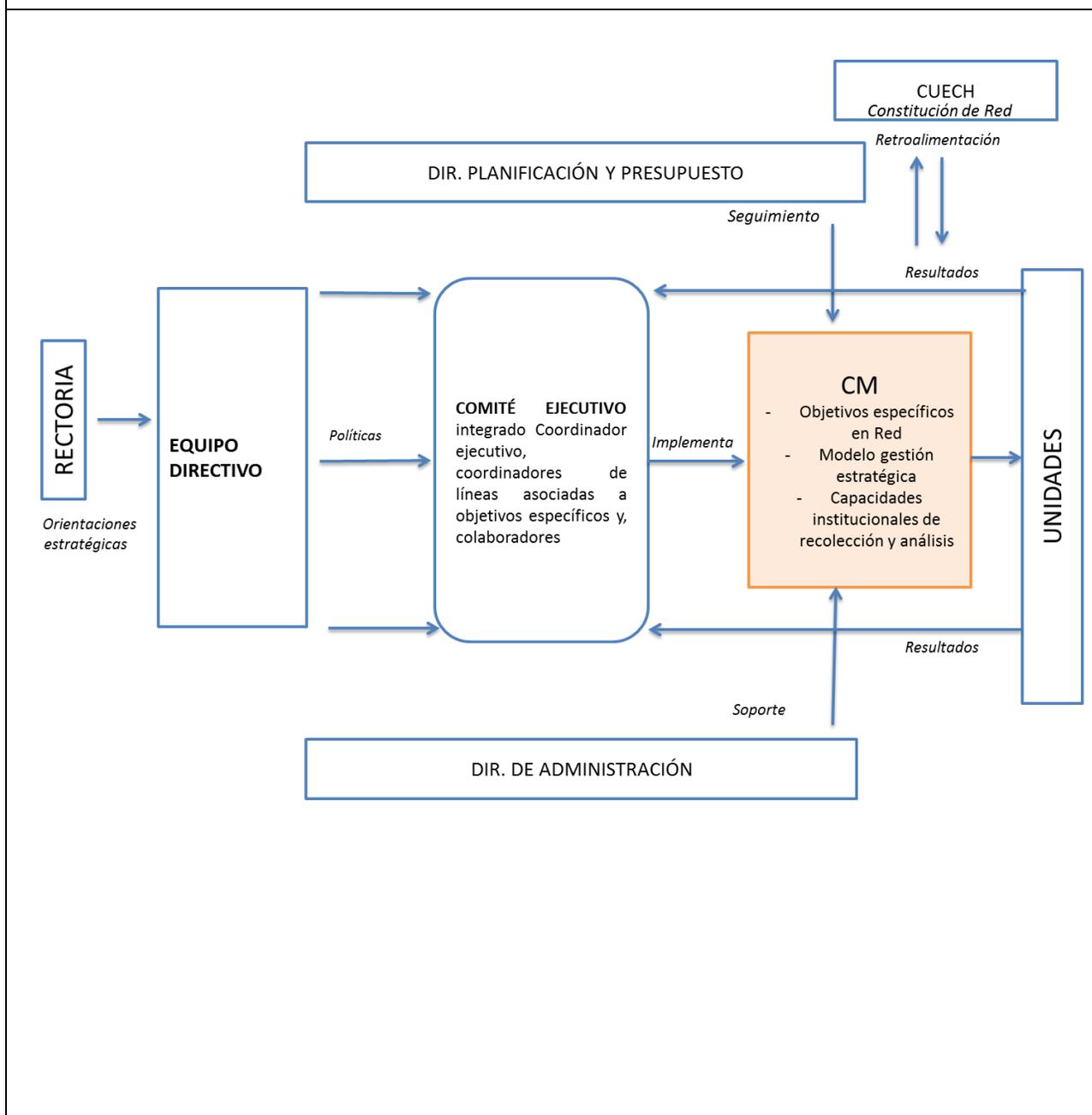
1.2. EQUIPO EJECUTIVO DEL CM

Nombre	RUT	Cargo en la Institución	Cargo en CM	Horas/mes asignadas a CM	Fono	E mail
<i>A contratar</i>	-	-	Coordinador línea de trabajo asociada a OE 1	44	-	-
Edgar Mercado	15.506.159-6	Jefe Unidad de Análisis Institucional	Coordinador Línea de trabajo asociada OE2 y OE5	8	222412717	edgar.mercado@umce.cl
María Ester Sepúlveda	8.775.351-4	Profesional Dirección Planificación y Presupuesto	Coordinadora Línea asociada a OE3	8	222412685	m_ester.sepulveda@umce.cl
Guillermo Arancibia	7721951-k	Director Investigación y Postgrados	Coordinador Línea OE4	8	222412744	guillermo.arancibia@umce.cl
Carolina del Canto	11.840.436-K	Profesional Unidad de Análisis Institucional	Encargada de estadísticas	8	222412717	carolina.delcanto@umce.cl
Domingo Pavez	9.415.222-4	Jefe Sub Departamento de Admisión y Registro Curricular	Colaborador de implementación CM	8	222412504	domingo.pavez@umce.cl
Rodrigo Parra	13.904.988-8	Jefe Normalización de aranceles - Dirección de Administración	Colaborador de implementación CM	8	222412556	rodrigo.parra@umce.cl
Paola Calderón	12.659.869-6	Administradora de beneficios - DAE	Colaboradora de implementación CM	8	222412706	paola.calderon@umce.cl
Jorge González	8.401.050-2	Ejecutivo analista de adquisiciones	Colaborador de implementación CM	8	222412729	jorge.gonzalez_t@umce.cl
Diana Rodríguez	10.069.989-3	Jefa Recursos Humanos	Colaborador de implementación CM	8	222412556	diana.rodriguez@umce.cl

1.3. RESPONSABLE UNIDAD DE COORDINACIÓN INSTITUCIONAL

Nombre	RUT	Cargo en la Institución	Cargo en CM	Horas/mes asignadas a CM	Fono	E mail
Déborah Ferrada	8.768.386-9	Directora de Planificación y Presupuesto	UCI	8	222412519	Deborah.ferrada@umce.cl

1.4. ORGANIGRAMA FUNCIONAL A LA GESTIÓN DEL CM.



2. COMPROMISOS INSTITUCIONALES Y DE ENTIDADES EXTERNAS.

2.1. CARTA DE COMPROMISO INSTITUCIONAL

INSTITUCIÓN: UNIVERSIDAD METROPOLITANA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN CARTA DE COMPROMISO INSTITUCIONAL

Santiago, 15 de mayo de 2015

Yo **Jaime Espinosa Araya, Rector de la Universidad Metropolitana de las Ciencias de la Educación**, institución ejecutora de la propuesta para el Convenio Marco Inicial, me comprometo junto con los actores involucrados de esta institución a:

- Desarrollar y gestionar las actividades para construir un Plan de Fortalecimiento Institucional a implementar en mi universidad entre 2016 y 2020.
- El plan a desarrollar abordará el fortalecimiento de la institución en términos de sus capacidades y estructura central.
- Asegurar las capacidades institucionales para lograr una implementación oportuna y eficaz del posterior convenio marco plurianual.
- Este plan se desarrollará en articulación con otras universidades del Estado.
- Garantizar la cantidad, calidad, disponibilidad y gestión oportuna de los equipos: directivos, académicos, profesionales y técnicos, necesarios para cumplir con los desempeños destacados comprometidos en el CM.
- Velar por el buen uso de los recursos materiales y financieros comprometidos.
- Cumplir con los compromisos de desempeño contraídos con los más altos estándares de calidad.
- Monitorear, sistematizar e instalar adecuadamente la experiencia para asegurar el cumplimiento de los resultados notables comprometidos, su sustentabilidad y replicación.

El éxito de este Convenio de Desempeño Inicial se verá reflejado y materializado en el Convenio Marco Plurianual (2016-2020) y su implementación, por lo cual nuestra institución asumirá todos los compromisos necesarios y pertinentes para su desarrollo e impacto en la Universidad, en el mediano y largo plazo.

Firma del Rector o Representante Legal
Timbre institución



3. RESUMEN EJECUTIVO DE LA PROPUESTA (extensión máxima 1 página)

(a) Problema: La presente propuesta de CM "Fortalecimiento de las capacidades institucionales de gestión estratégica que permitan asegurar una formación de calidad" se funda en el diagnóstico que en los aspectos referidos a: Fortalecimiento institucional la Universidad no ha logrado consolidar un mecanismo efectivo de planificación estratégica y de generación de un mecanismo de aseguramiento de la calidad de la gestión institucional. No existe un modelo y sistemas institucionales que permitan evaluar en su conjunto la ejecución y resultados de dichos proyectos, en el marco del Plan Estratégico Institucional. Complementariamente, los sistemas de aseguramiento de la calidad están focalizados esencialmente en los procesos académicos, requiriéndose avanzar a un modelo de aseguramiento de la calidad del conjunto de procesos de la institución. Lo anterior se ve acompañado con debilidades en algunas estructuras de soporte (tanto en recursos humanos como en sistemas de gestión de datos), así como la necesidad de realizar algunos ajustes a la estructura organizacional. En relación a Vinculación con el Medio existen dificultades para evaluar el impacto de las acciones, contando con mecanismos de seguimiento incipientes, sin focalización en aquellas acciones de mayor impacto para la retroalimentación de la formación inicial. La movilidad estudiantil y académica es aún incipiente. Respecto de Investigación e innovación, aunque se han desarrollado diversas estrategias para fomentar el desarrollo de la investigación los mecanismos de promoción de la investigación y publicaciones implementados a la fecha han sido insuficientes.

(b) Se consideran las siguientes **estrategias** generales (1) Adquisición, actualización o desarrollo de sistemas (2) Fortalecimiento de equipos profesionales (3) Fortalecimiento de capacidades directivas y análisis estratégico (4) Visitas a Instituciones de educación Superior (IES) nacionales (benchmark, o de referencia) (5) Levantamiento de necesidades y requerimientos (6) Desarrollo de talleres con comunidad (7) Ajuste de normativas.

(c) Objetivos

Objetivo general	(1) Fortalecer capacidades institucionales para avanzar en la modernización de la gestión de la Universidad Metropolitana de Ciencias de la Educación, permitiendo la instalación de procesos de aseguramiento de la calidad que garanticen resultados notables en el ámbito de la gestión institucional, la investigación y la vinculación con el medio, para la formación de profesionales de calidad en los ámbitos de la educación y la salud, en concordancia con la misión y visión institucionales
Objetivos específicos en red	(1) Fortalecer el trabajo en red de las universidades estatales en los diferentes ámbitos de su quehacer especialmente en la gestión universitaria y la vinculación con el medio la promoción de espacios de reflexión, discusión y búsqueda de soluciones a los desafíos que enfrentan en el marco de la reforma a la educación y el fortalecimiento de la educación pública. (2) Proyectar el trabajo en red entre las universidades estatales para el período 2016-2020 a partir de la experiencia de articulación interinstitucional desarrollada en 2015-2016 identificando mecanismos de colaboración, acciones y programas.
Objetivos específicos institucionales	(1) Diseñar e implementar un modelo de gestión estratégica institucional, que considere el monitoreo, seguimiento y evaluación del Plan Estratégico Institucional, fortaleciendo las capacidades de análisis estratégico, toma de decisiones basadas en evidencia y aseguramiento de la calidad de los procesos. (2) Fortalecer las capacidades institucionales de recolección y análisis de datos. (3) Fortalecer estructuras de soporte y procesos asociados a la ejecución de proyectos, provisión de servicios y acompañamiento de los alumnos en su ciclo de vida estudiantil. (4) Generar las condiciones para el desarrollo de investigación en el ámbito de la educación y la productividad científica asociada. (5) Construir convenio plurianual 2016-2020 de modo participativo y colaborativo con la comunidad universitaria.

(d) Impactos y logros notables que espera alcanzar la institución y beneficiarios

- Nuevo modelo de gestión estratégica institucional validado.
- Capacidades de análisis, gestión estratégica y aseguramiento de la calidad fortalecidas, contando con mecanismos y sistemas de seguimiento y monitoreo.
- Plan Estratégico Institucional (PEI) 2016-2020 alineado con Modelo Educativo Institucional (MEI) actualizado y con desafíos de la Reforma.
- Propuesta de convenio plurianual construido participativamente.
- Beneficiarios: toda la comunidad UMCE.

4. DIAGNÓSTICO QUE FUNDAMENTA EL FOCO DEL CM (extensión máxima 3 páginas)

DESCRIPCIÓN DE LA PROBLEMÁTICA A ABORDAR

(1) Fortalecimiento institucional

Respecto de capacidades de recolección y análisis de datos: Institucionalmente, la Universidad ha avanzado en generar mecanismos de producción de información para la toma de decisiones estratégicas, mediante la sistematización de diversas fuentes de información institucional. En ese contexto, la creación de la Unidad de Análisis Institucional, quien articula dicha información coordinando las distintas Unidades administradoras de los datos institucionales, ha sido clave para sentar las bases de mecanismos eficientes de generación y validación de información institucional. No obstante, aún se requiere fortalecer algunos procesos y mecanismos, concordando con dichas unidades protocolos de estandarización de la información institucional que lleven a la generación de la misma con criterios de relevancia, eficiencia y eficacia en el marco de un sistema automatizado de gestión de la información. Otro punto a resolver dice relación con optimizar el proceso de generación de información, disminuyendo los tiempos que tarda la Unidad de Análisis Institucional en responder a los distintos requerimientos. Para ello se tiene en carpeta la instalación de un software de gestión de la información (*business intelligence*) que asegure la informatización, parametrización y automatización de diversos procesos que actualmente se realizan de manera manual. Esto permitirá avanzar en la generación de estudios de carácter analítico que permitan simular escenarios futuros, permitiendo anticiparse con tomas de decisiones oportunas. Por otra parte, sistemas de gestión de datos existentes se encuentran desactualizados y/o subutilizados, para lo cual resulta necesaria su revisión, actualización e instalación de procesos para su uso eficiente.

Respecto de capacidades institucionales de planificación estratégica y aseguramiento de la calidad: Los procesos de autoevaluación institucional han generado aprendizajes que reflejan un fuerte compromiso con la autorregulación y el aseguramiento de la calidad (Acuerdo de Acreditación institucional N^o 207bis, Comisión Nacional de Acreditación (CNA), del 8 de marzo del 2013). No obstante, la Universidad no ha logrado consolidar un mecanismo efectivo de planificación estratégica. Asimismo, no existe un modelo y sistemas institucionales que permitan evaluar en su conjunto la ejecución y resultados de distintos proyectos, en el marco del Plan Estratégico Institucional. Existiendo avances relevantes, especialmente en la instalación de un modelo de seguimiento de planes de mejora de las carreras, -el que está asociado y vinculado al Plan Estratégico Institucional- además de las acciones desarrolladas en el marco del Proyecto del Fondo de Fortalecimiento y Fondo Basal por Desempeño, existen brechas en otras áreas de la gestión, que es necesario superar para asegurar mecanismos sistemáticos de evaluación basados en indicadores de desempeño notables.

No obstante, aunque se han logrado avances en la instalación de dispositivos de seguimiento y evaluación de indicadores, tanto a nivel de proyectos como de su plan estratégico institucional, aún existen ciertas debilidades en el ámbito de las capacidades institucionales para el análisis estratégico.

Respecto de estructuras de soporte: En el contexto de los procesos de autoevaluación y la ejecución de proyectos estratégicos ha surgido la necesidad potencial de revisar la estructura de la universidad -lo que es necesario analizar con mayor profundidad- así como fortalecer algunas unidades de soporte académicas y administrativas, tanto en lo referente a recursos humanos (gestión investigación y postgrado, gestión de procesos, adquisiciones, entre otros) como la revisión y fortalecimiento de sistemas de gestión de la información (sistemas financiero contables, gestión de personal, administración académica, administración de beneficios).

(2) Vinculación con el Medio

Tal como se destacó en el proceso de acreditación institucional anterior, la Universidad estaba consciente de la necesidad de transitar de un modelo de vinculación con el medio basado en acciones fragmentadas de extensión a un modelo integrado de vinculación. Al respecto, aparece como debilidad sustancial la dificultad para evaluar el impacto de las acciones de vinculación con el medio, contando con mecanismos de seguimiento incipientes. En general, todas las unidades de la UMCE cuentan con actividades de vinculación con el medio, evidenciando un paso inicial del modelo tradicional al actual. No obstante, se observa algún nivel de desarticulación con los lineamientos de la política de vinculación con el medio, así como falta de focalización en aquellas acciones de mayor impacto para la retroalimentación de la formación inicial. La movilidad estudiantil y académica es aún incipiente, habiéndose asignado recursos de presupuesto corriente sólo a partir de 2014 para movilidad estudiantil, sin existir seguimiento de dichas acciones

(3) Investigación e innovación

Aunque existe un progresivo aumento de dotación de académicos con grado de doctor (que consideró este elemento como requisito en procesos de concurso realizados), éste no se ha visto reflejado en un aumento significativo de proyectos de investigación financiados con fondos externos, existiendo niveles promedio de postulación a concursos que se han mantenido estables, sin existir incremento en los últimos años; en la misma situación se encuentran las publicaciones, existiendo una mayor proporción de investigación asociada a las disciplinas. Se han desarrollado diversas estrategias para fomentar el desarrollo de la investigación (concursos con fondos internos, semilleros de investigadores, entre otros); sin embargo, los mecanismos de promoción de la investigación implementados a la fecha han sido insuficientes. El proyecto de constituir un

Centro de Investigación en Educación (compromiso asociado al PEI) se encuentra aún en etapa de diseño.

JUSTIFICACIÓN DESDE EL PUNTO DE VISTA INSTITUCIONAL

En atención a los desafíos que plantea la Reforma y, considerando los procesos de autoevaluación, durante el 2014 la universidad desarrolló un claustro triestamental, actividad comprometida en el Plan Estratégico Institucional, para revisar y actualizar el Modelo Educativo Institucional (MEI). Las conclusiones de esta revisión, en conjunto a las directrices emanadas de la Reforma Educacional y Política Nacional Docente que impacten directamente en el modelo de formación, servirán de base para construir el nuevo MEI cuya elaboración está en proceso, para su sanción definitiva en consulta triestamental. La actualización de este Modelo implicará la necesidad de instalar una serie de acciones de revisión, actualización e innovación académicas, que requerirán contar con estructuras y procesos de gestión sólidos que acompañen y den soporte adecuado. Asimismo, durante el 2015 se requiere formular el nuevo Plan estratégico Institucional para el próximo periodo. La renovación de ambos dispositivos abre una oportunidad para la institución para ajustarse al nuevo contexto de política pública.

El seguimiento del Plan Estratégico Institucional, así como el proceso de autoevaluación indican que el avance en el logro de los objetivos planteados ha sido desigual; la implementación de los planes de desarrollo entre unidades no ha sido homogénea, requiriéndose potencialmente algunos ajustes en la estructura organizacional, hacer más ágiles procesos administrativos, continuar con los procesos de profesionalización de la gestión, así como instalar sistemas que permitan automatizar la gestión de la información.

ELEMENTOS CLAVES DE CONTEXTO

A nivel de pregrado, la UMCE ofrece 19 carreras de Pedagogía que abarcan prácticamente el conjunto de especialidades requeridas para la Educación Parvularia, Básica, Media y Diferencial del país, junto a Kinesiología. Al año 2015, la institución cuenta con un total de 4.700 estudiantes de pregrado; de ellos, 1.180 se encuentran matriculados en primer año. La UMCE es la principal institución formadora de profesores del país; el 20% de los estudiantes de las universidades estatales se forma en la UMCE. La Universidad se encuentra acreditada por 4 años en las áreas de Gestión Institucional y Docencia de Pregrado y ha logrado la acreditación del 100% sus carreras por periodos que van de los 4 a los 6 años. Respecto del perfil de los estudiantes de la UMCE, los datos que destacan son los siguientes: (a) *Características de los estudiantes que ingresan a la UMCE*: en 2014, el 99,3% ingresó con un puntaje superior a los 500 puntos, el 52,3% de ellos posee un puntaje superior a los 600 puntos y el 44,8% se adjudicó la Beca Vocación de Profesor. El 58,6% procede de niveles de quintiles de ingreso I, II y III, y su retención luego del primer año es del 83%. Al momento de ingresar, el 7% declara que trabaja de manera permanente mientras estudia; el 30% de ellos lo hace en promedio 40 hrs. a la semana. (b) *Tasas de retención y aprobación*: pese al buen perfil académico de ingreso de nuestros estudiantes, persisten diferencias en su retención y aprobación entre las distintas Facultades. La retención en primer año ha disminuido de un 87% (2007) a un 83,6% (2014). (c) *Titulación y empleabilidad*: En general los titulados de la Universidad tienen una exitosa inserción en el mundo laboral. En ese sentido, el 79% de estudiantes titulados en el periodo 2010-2014 encontró trabajo durante su primer año de ejercicio profesional. El tiempo de titulación de los egresados UMCE ha aumentado de 5.8 (2010) a 6.0 años (2014)

RESULTADOS DE DIAGNÓSTICOS ANTERIORES Y LAS MODIFICACIONES IMPLEMENTADAS

La instalación de una cultura autoevaluativa al interior de la comunidad universitaria y el aumento de los años de acreditación de carreras de pregrado, dan cuenta de los esfuerzos y compromisos institucionales por mejorar la gestión de procesos que apunten a la calidad de la formación de nuestros estudiantes y la autorregulación de la institución. La Universidad ha desarrollado procesos de autoevaluación sistemáticos, que han permitido avanzar en la detección de nudos críticos en la gestión, así como a la identificación de necesidades de refuerzo de procesos clave.

Complementariamente, la disponibilidad de recursos asociados a proyectos con financiamiento externo ha permitido la creación de nuevas unidades de apoyo y el reforzamiento de otras unidades existentes. De este modo, en el marco del Proyecto Fondo de Fortalecimiento, se detectó por una parte la necesidad de constituir una Unidad de Gestión Curricular (la que requiere ser consolidada); por otra parte, si bien la retención es superior al promedio nacional, la situación se está abordando institucionalmente mediante diversas iniciativas, tales como la creación del **Centro de Acompañamiento al Aprendizaje** (UMC1406), el que incluye la instalación de un **Sistema de Alerta Temprana (SAT)** que focalice acciones de apoyo en alumnos con mayor probabilidad de abandono. Esta iniciativa es consistente con el PEI: incrementar los mecanismos de apoyo académico al ciclo de vida estudiantil a partir del perfil de ingreso y consolidar instancias de apoyo integral

No obstante estos esfuerzos, persiste una incipiente construcción y utilización de dispositivos y mecanismos de análisis estratégico, con escasa integración y que son aún insuficientes para vincular estos procesos autoevaluativos con la Dirección Estratégica.

LA SITUACIÓN ACTUAL Y DEL POTENCIAL DE LA INSTITUCIÓN

Se cuenta con una Unidad de Análisis Institucional que está desarrollando un proceso de validación entre unidades académicas y no académicas. Se cuenta con capacidades de base para la colaboración con otras Universidades del Consorcio de Universidades del Estado de Chile (CUECH) en la consolidación de sistemas

más integrados, definición de indicadores clave, e instalación de sistemas de acuerdo a nuevos requerimientos del MINEDUC. Existen grandes fortalezas en el aseguramiento de la calidad asociadas a los procesos académicos de las carreras, muy estrechamente ligados a los procesos de acreditación, existiendo un modelo de acompañamiento consolidado, validado y valorado por las unidades. De este modo, se cuenta con diversos mecanismos de gestión y aseguramiento de la calidad, cuya efectividad queda demostrada acotadamente y con avances relevantes, en la instalación de un Sistema de Seguimiento de los Planes de Mejora de las carreras de pregrado como herramienta de gestión para la mejora continua vinculado al PEI. Las capacidades de formulación y de gestión de proyectos se han fortalecido. La gestión financiera de la Universidad se ha consolidado, habiendo revertido una situación de déficit en sus estados de resultados. Por otra parte, la renovación de los dos principales dispositivos orientadores de la gestión de la Universidad (MEI y PEI) posicionan a la institución en un contexto de oportunidad

ESTRATEGIAS A UTILIZAR PARA RESOLVER EL PROBLEMA

1. Adquisición, actualización o desarrollo de sistemas
2. Fortalecimiento de equipos profesionales
3. Fortalecimiento de capacidades directivas y análisis estratégico
4. Visitas a IES nacionales (benchmark)
5. Levantamiento de necesidades y requerimientos
6. Desarrollo de talleres con comunidad
7. Ajuste de normativas.

EVIDENCIAS EMPÍRICAS Y/O TEÓRICAS QUE SUSTENTAN EL DIAGNÓSTICO Y LA EFECTIVIDAD DE LAS ESTRATEGIAS.

La creciente preocupación nacional por contar con IES de calidad y las actuales políticas públicas en desarrollo en el área de educación, han impulsado diversas iniciativas en los equipos de dirección al interior de estas instituciones para asegurar procesos de calidad. Por otra parte, la ley de Aseguramiento de la Calidad publicada en noviembre de 2006, ha establecido un marco regulatorio para estos procesos de gestión y sus resultados, para darle coherencia al proyecto institucional. En este contexto de cambios y desafíos, las instituciones deben tener conocimiento en gestión estratégica, para innovar, reinventarse, ser flexibles y adaptarse rápidamente a estos cambios. Esto supone planificar, ejecutar y controlar procesos, capacidad que exige que "las IES deben incorporar nuevas metodologías y herramientas de apoyo para la Dirección Estratégica adecuadas al ambiente universitario, con el propósito de optimizar los esfuerzos destinados a conducir una institución" (*Buenas prácticas del aseguramiento de la calidad de la educación superior en Chile. Grunewald y Mora. 2010, p.31*). Es así como la vinculación de los procesos autoevaluativos y la gestión (Dirección) estratégica se visualizan según los expertos, como buenas prácticas que conducen a una gestión de calidad, superando la lógica de la acreditación como un fin, y poniendo el acento en el fortalecimiento de modelos y sistemas de autorregulación capaces de profundizar en la articulación del análisis estratégico interno y las propias capacidades de los cuerpos técnicos y Directivos. Las estrategias diseñadas se hacen cargo de la necesidad de generar un cambio en la organización, desarrollando un proceso de formación y acompañamiento (Grieves, 2010), introduciendo prácticas modernas de gestión dentro de la planificación estratégica y el funcionamiento institucional (OCDE, 2009). Para poder instalar e implantar un modelo como el planteado en la presente propuesta se requerirá desarrollar un proceso que parte por la declaración del sentido de urgencia y prioridad que tiene este proyecto para la institución (Grieves, 2010); esto, acompañado por un trabajo colaborativo con los agentes clave de la institución, definición de metas claras, formación y desarrollo del recurso humano en contraposición a la mera capacitación o entrenamiento (Revans, 1982), así como la institucionalización de las mejoras logradas entre otros elementos. La implantación final requerirá que todos los involucrados participen de la construcción, entiendan y compartan los nuevos focos y nuevas prácticas de trabajo (Lewin, 1951; Schein y Bennis, 1965).

5. CONVENIO MARCO: OBJETIVO GENERAL, OBJETIVOS ESPECIFICOS INSTITUCIONALES, OBJETIVOS ESPECIFICOS EN RED, ESTRATEGIAS, HITOS Y ACTIVIDADES.

Objetivo General (debe ser solo un objetivo general)

Fortalecer capacidades institucionales para avanzar en la modernización de la gestión de la Universidad Metropolitana de Ciencias de la Educación, permitiendo la instalación de procesos de aseguramiento de la calidad que garanticen resultados notables en el ámbito de la gestión institucional, la investigación y la vinculación con el medio, para la formación de profesionales de calidad en los ámbitos de la educación y la salud, en concordancia con la misión y visión institucionales.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS EN RED

Objetivo Específico en Red N° 1¹: Fortalecer el trabajo en red de las universidades estatales desarrollando políticas y propiciando acciones conjuntas en los ámbitos de la gestión estratégica y universitaria, la calidad, la investigación y la vinculación con el medio, a través de la promoción de espacios de reflexión, discusión y búsqueda de soluciones a los desafíos que enfrentan en el marco de la reforma a la educación y el fortalecimiento de la educación pública.

Estrategias específicas asociadas:

1. Definir e implementar, con presupuesto propio, una estructura funcional para la organización que soporte el objetivo de fortalecimiento del sistema de universidades estatales y las diferentes redes parciales o globales que se establezcan. La nueva estructura denominada Red de Gestión de Redes Universitarias (RGRU) debe considerar en su definición, la relación con el Consorcio de Universidades del Estado.
2. Diagnosticar de manera compartida las necesidades de fortalecimiento y mejora de las universidades estatales en los ámbitos de la gestión estratégica y universitaria, la calidad, la investigación y la vinculación con el medio.
3. Identificar las brechas en los ámbitos de la gestión estratégica y universitaria, la calidad, la investigación y la vinculación con el medio para fortalecer áreas específicas de las instituciones de manera global o parcial, generando los mecanismos que permitan priorizar las acciones en torno a su implementación como redes globales o parciales.
4. Identificar redes globales o parciales, en fase piloto o consolidada, en otros ámbitos del quehacer universitario, como por ejemplo formación inicial docente, que podrían ser apoyadas o coordinadas por la plataforma que provea RGRU a fin de compartir sus resultados, avances y proyecciones con todas las universidades estatales.
5. Planificar y desarrollar redes especializadas (parciales o globales) de análisis y discusión en el ámbito de la gestión estratégica y universitaria, la calidad, la investigación y la vinculación con el medio que permitan revisar, discutir y aprender a través de las "Mejores Prácticas de Gestión Universitaria".
6. Planificar y desarrollar movilidad académica y estudiantil potenciando y focalizando las redes existentes de manera que se enmarquen en un gran Programa de Movilidad de las Universidades Estatales denominado Juan Ignacio Molina.
7. Planificar y desarrollar un programa de intercambio artístico cultural entre las universidades estatales
8. Diseñar y desarrollar la difusión interna y externa de los resultados 2015-2016

¹ Considerar objetivos específicos referidos en el documento de referencia para Convenios Marco.

Hitos² y actividades asociados al Objetivo Específico en Red N°1				
Hito	Actividades	Inicio (Mes/Año)	Término (Mes/Año)	Medios de Verificación
Hito 1: Constitución de la estructura funcional para el fortalecimiento del trabajo en red (Julio/2015- Nov2015)	1. Definición estructural y funcional de la Red de Gestión Redes Universitarias (RGRU)	Julio/2015	Oct/2015	Modelo funcional RGRU validado
	2. Definición de las principales orientaciones estratégicas de la RGRU y los compromisos interinstitucionales	Julio/2015	Oct/2015	Misión y Visión RGRU validada
	3. Definición del soporte financiero y técnico requerido para la operación de la nueva estructura.	Julio/2015	Oct/2015	Presupuesto RGRU validada
	4. Inicio formal de actividades RGRU	Nov/2015	Nov/2015	Primera Asamblea General de RGRU
	5. Definición del plan de actividades 2015-2016 de la RGRU	Oct/2015	Mar/2016	Plan 2015-2016 RGRU validado
Hito 2: Diseño Plan de acción en red de universidades estatales. (Ago/2015- Dic2015)	1. Realización de un diagnóstico compartido de las necesidades de fortalecimientos de las universidades estatales y de las redes existentes en los principales ámbitos de su quehacer	Ago/2015	Ene/2016	Informe Diagnóstico
	2. Constitución redes en el ámbito de la gestión estratégica e institucional, y calidad, e incorporación de la Red de Análisis Institucional en la definición de agenda de trabajo y los mecanismos de seguimiento y evaluación	Oct/2015	Mar/2016	Agenda de trabajo: Red de Análisis Institucional, Red de Gestión Estratégica y Red de Gestión de la calidad
	3. Identificación y priorización de ámbitos de trabajo 2015-2016 en materia de investigación y vinculación con el medio y definición de temas específicos y la metodología de trabajo en redes globales o parciales.	Ago/2015	Ene/2016	Informe generación redes en investigación y vinculación con el medio metodologías de implementación, evaluación y seguimiento
	4. Identificación de redes vigentes entre universidades estatales en materia de movilidad académica y estudiantil nacionales y análisis de aspectos comunes para articulación (RGRU)	Ago/2015	Ene/2016	Informe y evaluación redes vigentes de Movilidad

² Considerar hitos relevantes durante todo el proceso de ejecución del CM.

	5. Identificación de otras redes o áreas susceptibles de aportar al fortalecimiento de las universidades estatales, priorizando en aquellas que tengan relación con la formación inicial docente.	Ene/2016	Dic/2016	Informe redes coordinadas localmente o satélites
	6. Diseño de un Plan de Intercambio artístico-cultural con al menos tres acciones conjuntas	Oct/2015	Dic/2015	Informe de plan de intercambio
Hito 3: Ejecución Plan de acción en redes universidades estatales (Mar/2016-Dic2016)	1. Ejecución Agenda de Trabajo de las Redes de Análisis Institucional, Gestión Estratégica y Gestión de la Calidad	Mar/2016	Dic/2016	Seguimiento de acuerdos e informes de evaluación por cada Red.
	2. Constitución, definición e implementación agenda de trabajo de al menos una red prioritaria, global o parcial, en el ámbito de la investigación y vinculación con el medio	Abr/2016	Dic/2016	Agenda de Trabajo Red de Investigación y Red de Vinculación con el medio.
	3. Desarrollo, validación y ejecución de las bases del Programa de Movilidad Juan Ignacio Molina y su vinculación con nuevas redes	Mar/2016	Dic/2016	Registro de académicos y estudiantes en movilidad estudiantil
	4. Análisis de viabilidad socio-técnico-económico de otras redes susceptibles de aportar al fortalecimiento de las universidades estatales	Mar/2016	Dic/2016	Informe de recomendaciones para el desarrollo de otras redes en el período 2016-2020
	5. Ejecución de al menos tres acciones artístico-culturales conjuntas de acuerdo a planificación.	Mar/2016	Dic/2016	Registro de tres acciones artístico-culturales conjuntas
Hito 4: Plan de difusión de la red 2015-2016 (Ago/2016-Dic/2016)	1. Consolidación de resultados de todas las redes	Ago/2016	Nov/2016	Informe evaluación general Convenio Marco 2015-2016
	2. Difusión de los proyectos en red 2015-2016 y sus proyecciones 2016-2020	Dic/2016	Dic/2016	Seminario Final
	3. Publicación / Registro formal de los resultados	Dic/2016	Dic/2016	Libro / Video / otro

Objetivo Específico en Red N° 2³: Proyectar el trabajo en red entre las universidades estatales para el período 2016-2020 a partir de la experiencia de articulación interinstitucional desarrollada en 2015-2016 identificando mecanismos de colaboración, acciones y programas de carácter permanente.

Estrategias específicas asociadas:

1. Evaluar resultados y sustentabilidad de la Red de Gestión de Redes Universitaria (RGRU) sus acciones y programas y su relación con el Consorcio de Universidades del Estado.
2. Re-enfocar las principales orientaciones estratégicas de la RGRU, los compromisos interinstitucionales y su quehacer para la optimización y sustentabilidad de acciones y programas en red
3. Diseñar el plan de propuestas de acciones en red 2016-2020 en base a la experiencia del trabajo en red 2015-2016.
4. Diseñar un plan de difusión del trabajo en red 2016-2020, que considera la realización de Congresos Nacionales específicos, Convocatorias Temáticas, Festivales y Encuentros Artísticos, entre otras iniciativas.

Hitos⁴ y actividades asociados al Objetivo Específico en Red N°2.

Hito	Actividades	Inicio (Mes/Año)	Término (Mes/Año)	Medios de Verificación
Hito 1: Plan de Evaluación de la experiencia 2015-2016, desarrollo de bases y acuerdos para continuidad (Oct/2016-Dic/2016)	1. Evaluación de la estructura y organización de la RGRU	Oct/2016	Oct/2016	Presentación informe asamblea plena
	2. Actualización de la estructura y organización de la RGRU y re-asignación de recursos.	Nov/2016	Dic/2016	Informe aprobado en asamblea plena. Presupuesto anual RGRU
	3. Evaluación de todas las acciones en red y análisis de viabilidad de implementación y sustentabilidad 2016-2020 incluido el Programa de Movilidad Juan Ignacio Molina	Oct/2016	Dic/2016	Propuestas de proyectos en red, su organización, objetivos y su financiamiento 2016-2020
	4. Actualización del plan de acciones y de difusión de los programas en red 2016-2020	Dic/2016	Dic/2016	Plan de acción 2016-2020 aprobado

³ Considerar objetivos específicos referidos en el documento de referencia para Convenios Marco.

⁴ Considerar hitos relevantes durante todo el proceso de ejecución del CM.

a. INDICADORES DE DESEMPEÑO EN RED PARA EL CM 2015 (*)							
Nº. Obj. Específico o asociado	Nombre Indicador	Fórmula de Cálculo	Unidad de Medida	Línea base	2015	2016	Medio de Verificación
1	Promedio ponderado años de acreditación Institucional de la red de universidades estatales (**)	=SUMA (Nº años acreditación U(i) X Matrícula pregrado U(i)) / matrícula total	Cantidad (1 al 7)	4,8	4,8	5	CNA, SIES
1	Promedio ponderado años de acreditación Institucional de la red de universidades estatales regionales (**)	=SUMA (Nº años acreditación U(i) regional X Matrícula pregrado U(i)) / matrícula total úes. estatales regionales	Cantidad (1 al 7)	4,2	4,3	4,5	CNA, SIES
1	Porcentaje de carreras de pregrado de la red de universidades estatales acreditados por área del conocimiento (**)	=PROMEDIO(i)(Nº carrera pregrado área del conocimiento(i)U(j) acreditado / Total carreras de pregrado área del conocimiento(i)U(j))	%	Desde 3% en área servicios a 82% en área educación	3%-82%	10% - 100%	SIES
1	Implementación de acciones y programas institucionales en red	Nº acciones y programas en red implementadas	Cantidad	6	6	12	Informe Redes implementadas
2	Asociados a las redes específicas de vinculación con el medio, postgrado, investigación u otras que surjan a partir de ejecución del Proyecto 2015-2016 (Supera el período de medición)						

(*) Sujeto a redefinición y completitud dependiendo del proyecto final acordado con MINEDUC

(**) Relativo a mejora en 1 año de acreditación universidades que tienen plazo de reacreditación institucional a Diciembre de 2016. Idem en caso de carreras. Las áreas del conocimiento definidas según OECD.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS INSTITUCIONALES

Objetivo Específico Institucional N° 1 ⁵ : Diseñar e implementar un modelo de gestión estratégica centrado en el aseguramiento de la calidad, fortaleciendo las capacidades de análisis estratégico considerando la construcción, monitoreo y seguimiento del nuevo Plan Estratégico Institucional				
Estrategias específicas asociadas: (1) (2) (3) (4) (6)				
Hitos ⁶ y actividades asociados al Objetivo Específico Institucional N°1:				
Hito	Actividades	Inicio (Mes/Año)	Término (Mes/Año)	Medios de Verificación
Hito 1: Modelo de gestión estratégica institucional diseñado e implementado (12/2016)	1. Análisis de modelos de gestión estratégica IES CUECH	11/2015	01/2016	Documento síntesis análisis de Modelos
	2. Propuesta de modelo de gestión estratégica institucional	12/2015	03/2016	Documento de propuesta
	3. Análisis, ajuste y validación de la propuesta de modelo de Gestión Estratégica Institucional	03/2015	04/2016	Actas de jornadas de trabajo
	4. Instalación del modelo de gestión Estratégica	05/2016	12/2016	Aprobación del Modelo de Gestión Estratégica Institucional Informes de evaluación semestrales
Hito 2: Modelo de Aseguramiento de la Calidad Institucional actualizado (12/2016)	1. Revisión del Modelo e Aseguramiento de la Calidad Institucional	03/2016	05/2016	Acta sesiones de trabajo
	2. Análisis de Modelos de Aseguramiento de la Calidad IES CUECH	03/2016	05/2016	Documento síntesis análisis modelos
	3. Discusión y actualización del Modelo de Aseguramiento de la Calidad en función de las conclusiones derivadas de las actividades anteriores	05/2016	07/2016	Actas sesiones de trabajo
	4. Aprobación del Modelo de Aseguramiento de la Calidad actualizado	07/2016	12/2016	Documento presentación Modelo de Aseguramiento de la Calidad
Hito 3: Programa de Fortalecimiento de capacidades realizado (12/2016)	1. Análisis de requerimientos y desafíos institucionales	06/2016	06/2016	Documento análisis
	2. Identificación de estrategias de apoyo al fortalecimiento de capacidades por temática y niveles directivos.	07/2016	07/2016	Documento levantamiento consultorías
	3. Contratación de consultorías expertos talleres, apoyo o <i>coaching</i> de desarrollo de gestión directiva	10/2016	10/2016	Acta adjudicación consultorías

⁵ Considerar objetivos específicos referidos en el documento de referencia para Convenios Marco.

⁶ Considerar hitos relevantes durante todo el proceso de ejecución del CM.

	4. Realización talleres/ <i>coaching</i> directivos	09/2016	12/2016	Registro de asistencia
Hito 5: PEI 2016-2020 elaborado (07/2016)	1. Evaluación PEI 2011-2015	11/2015	12/2015	Documento de evaluación
	2. Talleres FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas)	01/2016	01/2016	Acta talleres
	3. Sistematización FODA	01/2016	01/2016	Documento FODA
	4. Formulación de estructura central PEI, objetivos estratégicos Definición indicadores	03/2016	04/2016	Documento propuesta Objetivos Estratégicos e Indicadores
	5. Validación y socialización estructura central del PEI	04/2016	04/2016	Informe de estructura PEI validada
	6. Elaboración Planes Operativos/componentes	05/2016	05/2016	Documento matriz indicadores
	7. Integración Planes operativos/Componentes en PEI	05/2016	06/2016	Plan Estratégico
	8. Validación/Socialización PEI	06/2016	07/2016	Actas de reuniones de validación y socialización
	9. Aprobación PEI	07/2016	07/2016	Informe aprobación PEI
Hito 6 Sistema de seguimiento PEI diseñado (09/2016)	1. Revisión de experiencias de modelos de formulación y sistemas de seguimiento PEI en otras IES	03/2016	03/2016	Estructura PEI
	2. Diseño de sistema lógico de seguimiento PEI	07/2016	09/2016	Informe
	3. Revisión de sistemas y herramientas informáticas disponibles en el mercado o en uso en otras IES	03/2016	09/2016	Documento de análisis herramientas informáticas
Hito 7 Sistema Informático de seguimiento PEI instalado (12/2016)	4. Adquisición, contratación de diseño y/o adaptación de herramienta o sistema informático	10/2016	11/2016	Factura de adquisición
	5. Puesta en marcha de sistema de seguimiento	12/2016	12/2016	Informe de reportes seguimiento

Objetivo Específico Institucional N° 2: Fortalecer las capacidades institucionales de elaboración, recolección y análisis de datos de la Universidad, concordando con MINEDUC los criterios para la entrega de información relevante en plazos y formas acordados.				
Estrategias específicas asociadas: (1) (2)				
Hitos⁷ y actividades asociados al Objetivo Específico Institucional N°2:				
Hito	Actividades	Inicio (Mes/Año)	Término (Mes/Año)	Medios de Verificación
Hito 1: Nueva red estructurada de datos y wi fi operando (07/2016)	1. Términos de Referencia (TDR), Licitación	12/2015	03/2016	Informe, publicación y adjudicación
	2. Implementación de red estructurada de datos y wifi	04/2016	07/2016	Informe de operación
Hito 2: Sistemas de gestión de información institucional evaluados y ajustados (09/2016)	3. Constitución de equipo de trabajo entre unidades vinculadas al proceso	11/2015	11/2015	Acta primera reunión de trabajo
	4. Revisión bases de datos y procesos asociados	11/2015	04/2016	Documento conclusiones del proceso de revisión
	5. Análisis de sistemas; Sftware de gestión Académica U+, Manager, Bussiness Intelligence (BI)	11/2015	04/2016	Documento de evaluación de los sistemas
	6. Revisión experiencia comparada de otras Universidades	03/2016	04/2016	Documento síntesis análisis experiencias
	7. Discusión de los resultados de revisión con los actores vinculados a la construcción de las Bases de datos Institucionales	04/2016	05/2016	Actas y documentos derivados de las jornadas de trabajo
	8. Actualización de sistemas U+, Manager	05/2016	09/2016	Informe actualizaciones
	Hito 2: Protocolos de gestión de bases de datos aprobados e implementados (07/2016)	1. Elaboración de protocolos asociados	03/2016	05/2016
2. Validación de protocolos		05/2016	05/2016	Documentos de trabajo jornadas de validación
3. Aprobación de protocolos		06/2016	06/2016	Documento aprobatorio
4. Implementación y ajuste de protocolos		06/2016	07/2016	Informe implementación
5. Reuniones técnicas de coordinación		03/2016	07/2016	Actas de reuniones
Hito 3: Mecanismos y protocolos de acceso a información institucional acordados con contraparte MINEDUC (12/2016)	1. Intercambio de experiencias con otras Universidades Estatales	11/2015	04/2016	Documentos de trabajo
	2. Elaboración de mecanismos y protocolos de acceso a la información institucional	04/2016	12/2016	Documentos de mecanismos y protocolos

⁷ Considerar hitos relevantes durante todo el proceso de ejecución del CM.

Hito 4: Adquisición o desarrollo e implementación de nuevos sistemas de gestión de la Información (12/2016)	1. Revisión de mecanismos de gestión de la información asociados a gestión de Recursos Humanos (RRHH, académicos y no académicos), gestión de infraestructura y seguimiento de titulados.	11/2015	03/2016	Documentos de evaluación de cada uno de los mecanismos asociados a dichos procesos
	2. Adquisición o desarrollo de software de gestión de Beneficios alumnos	04/2016	08/2016	Factura
	3. Adquisición o desarrollo de software de gestión de Contratos (RRHH)	04/2016	08/2016	Factura
	4. Adquisición o desarrollo de software gestión de Infraestructura	04/2016	08/2016	Factura
	5. Adquisición o desarrollo de software gestión de la información (BI)	04/2016	08/2016	Factura
	6. Implementación de todos los sistemas	09/2016	12/2016	Informe de implementación

Objetivo Específico Institucional N° 3⁸: Fortalecer estructuras de soporte de las unidades administrativas y académicas priorizadas en el diagnóstico.				
Estrategias específicas asociadas: (2) (5)				
<ul style="list-style-type: none"> • Considera contrataciones asociadas a unidades de soporte clave (Unidad de Gestión Curricular Institucional, Dirección de Aseguramiento de la Calidad, Informática, Dirección de Planificación y Presupuesto, Adquisiciones, Contabilidad) 				
Hitos⁹ y actividades asociados al Objetivo Específico Institucional N° 3				
Hito	Actividades	Inicio (Mes/Año)	Término (Mes/Año)	Medios de Verificación
Hito 1: Contratación de Profesional para el Departamento de Informática que permita la constitución de contraparte para el desarrollo de proyectos informáticos asociados a CM (03/2016)	Desarrollo de concurso profesional área informática	11/2015	01/2016	Acta de selección
	Contratación profesional	03/2016	03/2016	Resolución
Hito 2: Contratación de Profesional para la Dirección de Aseguramiento de la Calidad para el fortalecimiento de la gestión institucional. (03/2016)	Desarrollo de concurso profesional	11/2015	01/2016	Acta de selección
	Contratación profesional	03/2016	03/2016	Resolución
Hito 3 Contratación de Profesional en la UGCI para el apoyo en la implementación y gestión de los procesos curriculares. (03/2016)	Desarrollo de concurso	11/2015	01/2016	Acta de selección
	Contratación profesional	03/2016	03/2016	Resolución
Hito 4: Contratación de profesional de Unidad de Adquisiciones para apoyar la gestión de compras asociadas a proyectos con fondos externos (03/2016)	Desarrollo de concurso	11/2015	01/2016	Acta de selección
	Contratación profesional	03/2016	03/2016	Resolución
Hito 5: Contratación profesional para DPP/ Apoyo elaboración y seguimiento PEI (03/2016)	Desarrollo de concurso	11/2015	01/2016	Acta de selección
	Contratación profesional	03/2016	03/2016	Resolución
Hito 6: Contratación profesional para Contabilidad (03/2016)	Desarrollo de concurso	11/2015	01/2016	Acta de selección
	Contratación profesional	03/2016	03/2016	Resolución
Hito 7: Perfiles de cargos y funciones en el área de	1. Revisión de documentación vigente	11/2015	04/2016	Informe de análisis

⁸ Considerar objetivos específicos referidos en el documento de referencia para Convenios Marco.

⁹ Considerar hitos relevantes durante todo el proceso de ejecución del CM.

la gestión institucional actualizados (12/2016)	2. Revisión experiencias Universidades CUECH	11/2015	04/2016	Informe de análisis
	3. Desarrollo proceso contratación asesoría	04/2016	05/2016	Resolución
	4. Levantamiento cargos y funciones	06/2016	10/2016	Informe
	5. Actualización en función de los resultados	11/2016	12/2016	Documento perfiles y funciones
Hito 8: Levantamiento y formalización de procesos críticos (12/2016)	1. Diagnóstico para identificar procesos críticos	11/2015	01/2015	Informe diagnóstico y priorización
	2. Desarrollo proceso contratación asesoría	03/2016	04/2016	Resolución
	3. Levantamiento procesos	04/2016	05/2016	Informe
	4. Implementación piloto y validación y ajuste de procesos	06/2016	09/2016	Informe
	5. Formalización y publicación de procesos	10/2016	12/2016	Documento

Objetivo Específico Institucional N° 4¹⁰: Generar las condiciones para el desarrollo de investigación en el ámbito de la educación y la productividad científica asociada.				
Estrategias específicas asociadas: (2) (5) (6) (7)				
Hitos¹¹ y actividades asociados al Objetivo Específico Institucional N°4:				
Hito	Actividades	Inicio (Mes/Año)	Término (Mes/Año)	Medios de Verificación
Hito 1: Identificación y de líneas de investigación clave para la formación de profesores de acuerdo a las demandas de la sociedad actual y en concordancia con plan de Mejora Institucional (12/2016)	Sistematización de investigaciones realizadas en función de ejes de análisis	11/2015	11/2015	Informe de sistematización
	Orientaciones en investigación para el desarrollo de líneas de investigación priorizadas	12/2015	03/2016	Documento
	Propuesta de nuevas Políticas de investigación actualizadas	04/2016	12/2016	Documento propuesta nuevas políticas de investigación
Hito 2: Programa piloto de fomento a la investigación (12/2016)	Ajuste de Instructivo de Carga Académica	03/2016	03/2016	Instructivo ajustado
	Ajuste de instrumentos y procesos de evaluación académica y jerarquización	03/2016	12/2016	Instrumentos y procesos ajustados
	Propuesta de estrategia de desarrollo de carrera académica en investigación, y atracción de nuevos investigadores	03/2016	12/2016	Documento de propuesta
	Generación de alianzas estratégicas con entidades externas en el ámbito de la investigación	03/2016	12/2016	Convenios firmados
	Diseño de programa piloto	11/2015	04/2016	Documento de diseño de programa
	Formulación de propuesta de una normativa que regule la operación de núcleos y grupos de investigadores	03/2016	05/2016	Documento de propuesta
	Presentación a comunidad académica e investigadores del programa piloto UMCE	05/2016	06/2016	Registro de presentación
	Formulación y emisión de resolución(es) que correspondan	07/2016	07/2016	Resoluciones
	Lanzamiento de programa piloto	08/2016	08/2016	Registro de lanzamiento
Hito 4: Creación de Centro de Investigación en educación UMCE (12/2016)	Formulación de misión, propósitos y propuesta académica de un centro de investigación en educación en la UMCE	08/2016	10/2016	Misión y visión del Centro
	Elaboración de propuesta de resolución y presentación a organismos correspondientes para aprobación	10/2016	11/2016	Documento aprobado

¹⁰ Considerar objetivos específicos referidos en el documento de referencia para Convenios Marco.

¹¹ Considerar hitos relevantes durante todo el proceso de ejecución del CM.

	Conformación de grupos de trabajo y estudio para la formulación de propuesta específica de operación	10/2016	10/2016	Resolución de conformación
	Instalación de Centro de Investigación en Educación	10/2016	12/2016	Informe de instalación

Objetivo Específico Institucional N° 5¹²: Construir convenio plurianual 2016-2020 de modo participativo y colaborativo con la comunidad universitaria.				
Estrategias específicas asociadas: (5) (6)				
Hitos¹³ y actividades asociados al Objetivo Específico Institucional N°5:				
Hito	Actividades	Inicio (Mes/Año)	Término (Mes/Año)	Medios de Verificación
Hito 1: Estructura Propuesta Convenio Marco Plurianual diseñada (08/2016)	Realización Talleres FODA Propuesta Convenio Marco Plurianual	03/2016	04/2016	Registro de asistencia talleres
	Elaboración FODA Propuesta Convenio Marco Plurianual	04/2016	06/2016	Documento FODA
	Definición estructura Propuesta Convenio Marco Plurianual	06/2016	08/2016	Estructura Plan Plurianual
Hito 2: Propuesta Convenio Plurianual elaborada (11/2016)	Formulación objetivos estratégicos Propuesta Convenio Marco Plurianual	08/2016	08/2016	Documento objetivos estratégicos
	Definición indicadores Propuesta Convenio Marco Plurianual	08/2016	09/2016	Documento evaluación indicadores
	Elaboración Propuesta Convenio Marco Plurianual	09/2015	11/2016	Documento convenio Marco
Hito 3: Propuesta Convenio Marco Plurianual aprobada (12/2016)	Validación/Socialización Propuesta Convenio Marco Plurianual	11/2016	12/2016	Actas de reuniones
	Aprobación Propuesta Convenio Marco Plurianual	12/2016	12/2016	Documento propuesta

¹² Considerar objetivos específicos referidos en el documento de referencia para Convenios Marco.

¹³ Considerar hitos relevantes durante todo el proceso de ejecución del CM.

1.1. INDICADORES DE DESEMPEÑO INSTITUCIONALES PARA EL CM 2015

Nº. Obj. Específico asociado	Nombre Indicador	Fórmula de Cálculo	Unidad de Medida	Línea base	2015	2016	Medio de Verificación
1, 2, 3	Porcentaje de sistemas informáticos implementados	(número de sistemas implementados/número de sistemas propuestos)*100	%	0	0%	100%	Informe operación sistemas
1, 2, 3, 4	Porcentaje de unidades de gestión fortalecidas	(número de unidades de gestión fortalecidas/número de unidades concernidas)*100	%	0	0%	100%	Informes de unidades
1, 5	Porcentaje de directivos institucionales que participan de los procesos de formación estratégica	(número de directivos participantes/número de directivos concernidos)*100	%	0	0%	50%	Registro de asistencia a capacitaciones
1,5	Porcentaje participación de unidades en los procesos de diagnóstico estratégico	(número de unidades participantes/número de unidades concernidas)*100	%	0	50%	75%	Registro de asistencia a actividades

2. DATOS E INDICADORES INSTITUCIONALES

Datos e indicadores a nivel institucional	AÑO				
	2010	2011	2012	2013	2014
Matrícula total pregrado	5016	4853	4636	4704	4546
Matrícula de primer año	1038	1063	1014	1082	1045
Matrícula de primer año quintiles 1, 2 y 3	700	671	615	714	613
PSU promedio de la matrícula de primer año	591	608	596	595	600
Tasa de retención en el primer año	87% (951/ 1091)	82% (846/ 1038)	85% (904/ 1063)	81% (825/ 1014)	83% (899/ 1082)
Tasa de retención en el primer año quintiles 1, 2 y 3	90% (654/ 729)	81% (570/ 700)	86% (575/ 671)	83% (508/ 615)	80% (570/ 714)
Nº de estudiantes con la totalidad de sus cursos remediales aprobados	N/D	N/D	N/D	N/D	N/D
Tasa de titulación por cohorte de ingreso	30% (316/ 1049)	15% (172/ 1190)	19% (222/ 1162)	15% (158/ 1091)	16% (166/ 1038)
Tiempo de titulación	5,8	5,9	6,1	6,2	6,0
Empleabilidad de pregrado a 6 meses del título ¹⁴	84% (53/6 3)	90% (68/7 6)	85% (109/ 129)	84% (122/ 145)	77% (114/ 179)
Número total de académicos de dedicación completa (JC, base 40 horas)	184	225	232	227	222
% de académicos de dedicación completa (JC) con doctorado	15% (27/ 184)	21% (47/ 225)	18% (42/ 232)	22% (49/ 227)	20% (45/ 222)
Número total de académicos jornada completa equivalente (JCE, base 44 horas)	281	312	308	321	308
Número académicos JCE (base 44 horas) con doctorado.	32	53	48	58	52
% académicos JCE con especialidades médicas, maestrías y doctorado	47% (132/ 281)	56% (176/ 312)	58% (177/ 316)	68% (218/ 321)	62% (192/ 308)
% Carreras de pregrado acreditadas (Nº carreras acreditadas / Nº carreras elegibles para acreditar)	83%	83%	91%	91%	100%
Nº de proyectos de investigación Conicyt	4	5	4	9	
Nº publicaciones SCOPUS		4			
Nº Publicaciones Web of Science (Ex ISI)	27	18	18	12	12
Nº publicaciones Scielo	14	16	4	4	4
Matrícula total doctorados	5	12	10	12	11
Nº doctores graduados	0	7	3	3	2
Matrícula total maestrías	165	150	273	285	232
Nº magister graduados	109	123	40	54	93

¹⁴ Datos según Encuesta titulados UMCE, 2015

3. CURRÍCULO DE INTEGRANTES DE EQUIPOS DIRECTIVOS Y EJECUTIVOS DEL CM [1 página por persona como máximo].

CARGO EN EL CM:		CONTRAPARTE INSTITUCIONAL		
APELLIDO PATERNO		APELLIDO MATERNO	NOMBRES	
ESPINOSA		ARAYA	JAIME EUGENIO	
FECHA NACIMIENTO		CORREO ELECTRÓNICO		FONO
27-10-1955		RECTORIA@UMCE.CL		222412402
RUT		CARGO ACTUAL		
6.069.050-2		RECTOR		
REGION	CIUDAD	DIRECCIÓN DE TRABAJO		
METROPOLITANA	SANTIAGO	JOSÉ PEDRO ALESSANDRI 774, ÑUÑO A		
FORMACIÓN ACADÉMICA				
TÍTULOS Y GRADOS	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN	
PROFESOR DE ESTADO EN CASTELLANO	DE CHILE	CHILE	1981	
ESTUDIOS DE POSTGRADO EN LINGÜÍSTICA HISPÁNICA	UNIVERSIDAD DE CHILE Y UNIVERSIDAD COMPLUTENSE DE MADRID.	CHILE Y ESPAÑA		
TRABAJOS ANTERIORES				
INSTITUCIÓN	CARGO	DESDE	HASTA	
UMCE	SECRETARIO GENERAL	2000	2008	
UMCE	ACADÉMICO DEPARTAMENTO CASTELLANO	1989	2000	

CARGO EN EL CM: DIRECTORA				
APELLIDO PATERNO		APELLIDO MATERNO	NOMBRES	
FERRADA		SANDOVAL	DÉBORAH	
FECHA NACIMIENTO		<i>CORREO ELECTRÓNICO</i>	FONO	
10-12-1961		<i>DEBORAH.FERRADA@UMCE.CL</i>	22412717	
RUT		CARGO ACTUAL		
8768386-9		DIRECTORA DE PLANIFICACIÓN Y PRESUPUESTO		
REGIÓN	CIUDAD	DIRECCIÓN DE TRABAJO		
13	SANTIAGO	JOSÉ PEDRO ALESSANDRI 636		

FORMACIÓN ACADÉMICA

TÍTULOS Y GRADOS (PREGRADO)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
INGENIERO COMERCIAL	UNIVERSIDAD DE CHILE	CHILE	1985
LICENCIADA EN ECONOMÍA	UNIVERSIDAD DE CHILE	CHILE	1985

TRABAJOS ANTERIORES

INSTITUCIÓN	CARGO	DESDE (AÑO)	HASTA (AÑO)
UMCE	ENCARGADA DISEÑO Y ESTUDIOS DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN CONTINUA UMCE. INSTALACIÓN DE PROCESOS, ELABORACIÓN PRESUPUESTARIA DE PROYECTOS, EVALUACIÓN DE PROYECTOS, CONTROL DE EJECUCIÓN	2011	2013
FUNDACIÓN CHILENA DE LA ADOPCIÓN	DIRECTORA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS	2008	2010
ENLACES, MINEDUC	PROFESIONAL ÁREA DE COMPETENCIAS Y DESARROLLO CURRICULAR. ENLACES, MINISTERIO DE EDUCACIÓN. A CARGO DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN DEL ÁREA, CONTRAPARTE DE ESTUDIOS, DISEÑO DE CURSOS; ELABORACIÓN DE BASES DE LICITACIÓN Y TÉRMINOS DE REFERENCIA EN ÁREA DE FORMACIÓN CONTINUA, FORMACIÓN INICIAL, ESTUDIOS DE INNOVACIÓN, PROYECTO CNAD, COMO PARTE DEL PROYECTO FORTALECIMIENTO ESTRATEGIA DIGITAL DE CHILE. APOYO PROGRAMA ENLACES ABIERTO A LA COMUNIDAD	2006	2008
ENLACES, MINEDUC	ENCARGADA FINANCIERA - PROYECTO BID - CAMPAÑA NACIONAL ALFABETIZACIÓN DIGITAL. ENLACES	2005	2006
SUBSECRETARÍA DE TELECOMUNICACIONES, MTT	JEFA DE PLANIFICACIÓN Y CONTROL DE GESTIÓN (GABINETE SUBSECRETARÍA)	1997	1998
SUBSECRETARÍA DE TELECOMUNICACIONES, MTT	PROFESIONAL DIVISIÓN DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y ESTUDIOS	1996	1997

CARGO EN EL CM: DIRECTOR ALTERNO				
APELLIDO PATERNO		APELLIDO MATERNO	NOMBRES	
DURAN		DURAN	LEONEL ANDRES	
FECHA NACIMIENTO		CORREO ELECTRÓNICO		FONO
03/12/1974		LEONEL.DURAN@UMCE.CL		2-2412556
RUT		CARGO ACTUAL		
14.451.775-K		DIRECTOR DE ADMINISTRACION		
REGION	CIUDAD	DIRECCIÓN DE TRABAJO		
METROPOLITANA	SANTIAGO	AVDA. JOSE P. ALESSANDRI 774 ÑUÑO A		
FORMACIÓN ACADÉMICA				
TÍTULOS Y GRADOS	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN	
INGENIERO COMERCIAL LICENCIADO EN CIENCIAS EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS	UNIVERSIDAD TECNOLOGICA METROPOLITANA	CHILE	2007	
CONTADOR AUDITOR LICENCIADO EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA	UNIVERSIDAD DE CONCEPCION	CHILE	1997	
TRABAJOS ANTERIORES				
INSTITUCIÓN	CARGO	DESDE (AÑO)	HASTA (AÑO)	
UMCE	JEFE SUBDEPARTAMENTO DE TESORERIA	2008	JULIO 2013	
UMCE	ENCARGADO FINANCIERO SECRETARÍA TÉCNICA VICERRECTORÍA ACADÉMICA	2003	2008	
UMCE	ENCARGADO FINANCIERO PROYECTO FORMACIÓN INICIAL DE DOCENTES DIRECCION DE PLANIFICACION Y PPTO.	1998	2003	

CARGO EN EL CM: MIEMBRO EQUIPO DIRECTIVO SUPERIOR				
APELLIDO PATERNO		APELLIDO MATERNO	NOMBRES	
ALMONACID		AGUILA	CLAUDIO	
FECHA NACIMIENTO		CORREO ELECTRÓNICO	FONO	
28/06/1965		CLAUDIO.ALMONACID@UMCE.C L	22 2412 406	
RUT		CARGO ACTUAL		
9141953-K		VICERRECTOR ACADEMICO		
REGIÓN	CIUDAD	DIRECCIÓN DE TRABAJO		
XIII	STGO	AV. JOSE PEDRO ALESSANDRI 774 ÑUÑO A		

FORMACIÓN ACADÉMICA

TÍTULOS Y GRADOS (PREGRADO)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
PROFESOR DE ENSEÑANZA MEDIA	PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATOLICA DE CHILE	CHILE	1998
GRADOS ACADÉMICOS (POSTGRADO)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
LICENCIADO EN EDUCACION	PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATOLICA DE CHILE	CHILE	1991
DOCTOR EN EDUCACION	PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATOLICA DE CHILE	CHILE	1997

TRABAJOS ANTERIORES

INSTITUCIÓN	CARGO	DESDE (AÑO)	HASTA (AÑO)
USACH	DIRECTOR PROGRAMA DE MAGISTER EN EDUCACION	2008	2010
UMCE	COORDINADOR PROGRAMA DE DOCTORADO EN EDUCACION	2007	2007
UMCE	SECRETARIO ACADEMICO COORDINACION DE POSTGRADO	2004	2008

CARGO EN EL CM: MIEMBRO EQUIPO DIRECTIVO SUPERIOR				
APELLIDO PATERNO		APELLIDO MATERNO	NOMBRES	
VENEGAS		DÍAZ	PATRICIO ANDRÉS	
FECHA NACIMIENTO		<i>CORREO ELECTRÓNICO</i>	FONO	FAX
15/06/1977		<i>PATRICIO.VENEGAS@UMCE.CL</i>	(09) 51691371	
RUT		CARGO ACTUAL		
13.278.935-5		DIRECTOR DE ASUNTOS ESTUDIANTILES		
REGION	CIUDAD	DIRECCIÓN DE TRABAJO		
METROPOLITANA	SANTIAGO	AVENIDA JOSÉ PEDRO ALESSANDRI # 774, ÑUÑO A		
FORMACIÓN ACADÉMICA				
TÍTULOS Y GRADOS	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN	
PROFESOR DE FÍSICA	UMCE	CHILE	2011	
...				
TRABAJOS ANTERIORES				
INSTITUCIÓN	CARGO	DESDE	HASTA	
UNIVERSIDAD CENTRAL	PROFESOR DE FÍSICA Y MATEMÁTICA	MARZO 2012	AGOSTO 2013	
LICEO INDUSTRIAL ITALIA	PROFESOR DE FÍSICA	MARZO 2012	AGOSTO 2013	
UMCE	CO-INVESTIGADOR	MARZO 2012	MAYO 2013	

CARGO EN EL CM: COORDINADOR LINEA OE4			
APELLIDO PATERNO	APELLIDO MATERNO	NOMBRES	
ARANCIBIA	CANALES	GUILLERMO EDUARDO	
FECHA NACIMIENTO	CORREO ELECTRÓNICO	FONO	FAX
29/07/1960	GUILLERMO.ARANCIBIA@UMCE.CL	2241 2499	2241 2498
RUT	CARGO ACTUAL		
7721951-K	ACADÉMICO (PROFESOR TITULAR / DEPARTAMENTO DE MATEMÁTICA), SECRETARIO FACULTAD DE CIENCIAS BÁSICAS		
REGIÓN	CIUDAD	DIRECCIÓN DE TRABAJO	
RM	SANTIAGO	AV. JOSÉ PEDRO ALESSANDRI, 774	

FORMACIÓN ACADÉMICA

TÍTULOS (PREGRADO)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
PROFESOR DE MATEMÁTICA	UNIVERSIDAD METROPOLITANA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN	CHILE	1990
GRADOS ACADÉMICOS (POSTGRADO)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
MAGISTER EN EDUCACIÓN MENCIÓN CURRÍCULUM	UNIVERSIDAD METROPOLITANA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN	CHILE	2001
DOCTOR EN EDUCACIÓN: CURRÍCULUM - LÍNEA NUEVAS TECNOLOGÍAS EN EDUCACIÓN)	PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SAO PAULO	BRASIL	2007

TRABAJOS ANTERIORES

INSTITUCIÓN	CARGO	DESDE	HASTA
UMCE - MINEDUC	RESPONSABLE INSTITUCIONAL UNIDAD EJECUTORA UMCE - PROYECTO ENLACES	1996	2004
UMCE-MINEDUC-OEA	RESPONSABLE INSTITUCIONAL: PROYECTO REDES TELEMÁTICA PARA LA FORMACIÓN DE EDUCADORES - IMPLANTACIÓN DE LA INFORMÁTICA EN LA EDUCACIÓN EN LAS ESCUELAS DE PAÍSES DE AMÉRICA LATINA. CIDI - OEA, MEC BRASIL, UNICAMP/PUC-SP/UFRGS.	2000	2002
MINEDUC	COAUTOR Y DIRECTOR ALTERNO. PROYECTO DE DESARROLLO ACADÉMICO, MECESUP, UMC-105: FORTALECIMIENTO DE CUADROS ACADÉMICOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA FORMACIÓN INICIAL DOCENTE EN ENTORNOS VIRTUALES Y A DISTANCIA. 2001.	2001	2001
UMCE - DIUMCE	INVESTIGADOR PRINCIPAL. PROYECTO DE INVESTIGACIÓN FIE 02/07: DE LAS COMPETENCIAS A LOS ESTÁNDARES: FORMA Y SENTIDO DE USO DE TIC EN LE FORMACIÓN INICIAL DOCENTE DESDE LA CENTRALIDAD PEDAGÓGICA DEL HACER DEL ESTUDIANTE.	2007	2008
MINEDUC - ENLACES	INVESTIGADOR PRINCIPAL. PROYECTO DE INNOVACIÓN CON TIC: <i>RECONSTRUCCIÓN DE APRENDIZAJES MATEMÁTICOS CON TIC EN SÉPTIMO BÁSICO</i> . MINEDUC.	2008	2009
MINEDUC	COORDINADOR INSTITUCIONAL. PROYECTO DE ELABORACIÓN DE ÍTEMES SIMCE 2009, SUBSECTOR DE MATEMÁTICA, NIVELES 4º Y 6º BÁSICO Y IIº MEDIO	2009	2010
MINEDUC - UMCE	COORDINADOR UMCE. PROYECTO ASESORÍA INTEGRAL PARA APOYO A LA GESTIÓN PEDAGÓGICA PARA ESCUELAS MULTIGRADO, REGIÓN DEL LIBERTADOR BERNARDO O'HIGGINS. MINEDUC - UPLA - UDEC - UCM - UMCE. 2009	2009	2009
MINEDUC	MIEMBRO EQUIPO RESPONSABLE. PROYECTO MECESUP UMC 0803. MEJORAMIENTO DE LA DOCENCIA Y EL APRENDIZAJE A TRAVÉS DE LA INCORPORACIÓN DE ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS TIC, CON EL FIN DE FORTALECER EL CURRÍCULO EN LA FORMACIÓN INICIAL DOCENTE EN LA UNIVERSIDAD METROPOLITANA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN (FID-UMCE). 2010 -2012.	2010	2012
UMCE	<i>INVESTIGADOR PRINCIPAL</i> . PROYECTO DIUMCE FIBE 09-11. ESTUDIO SOBRE EL NIVEL DE COMPETENCIAS ALCANZADAS POR ESTUDIANTES DE 1º CICLO BÁSICO DE LAS CARRERAS DE LA FACULTAD DE CIENCIAS BÁSICAS DE LA UMCE.	2011	2013

CARGO EN EL CM: COORDINADOR LÍNEA DE TRABAJO ASOCIADA OE2 Y OE5				
APELLIDO PATERNO		APELLIDO MATERNO		NOMBRES
MERCADO		SILVA		EDGAR ANDRÉS
FECHA NACIMIENTO	CORREO ELECTRÓNICO			FONO
20 DE ENERO DE 1983	EDGAR.MERCADO@UMCE.CL			22412717
RUT	CARGO ACTUAL			
15506159-6	JEFE DE UNIDAD DE ANÁLISIS INSTITUCIONAL			
REGION	CIUDAD	DIRECCIÓN DE TRABAJO		
METROPOLITANA	SANTIAGO	AV. JOSÉ PEDRO ALESSANDRI 550		
FORMACIÓN ACADÉMICA				
TÍTULOS Y GRADOS	UNIVERSIDAD		PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
SOCIÓLOGO	UNIVERSIDAD DE CHILE		CHILE	2008
...				
TRABAJOS ANTERIORES				
INSTITUCIÓN	CARGO		DESDE	HASTA
COMISIÓN NACIONAL DE ACREDITACIÓN DE PREGRADO	COORDINADOR INSTITUCIONAL: COORDINADOR PROCESOS DE ACREDITACIÓN DE PREGRADO		ENERO 2006	DICIEMBRE 2006
COMISIÓN NACIONAL DE ACREDITACIÓN	PROFESIONAL DPTO ACREDITACIÓN: COORDINADOR PROCESOS DE ACREDITACIÓN INSTITUCIONAL		ENERO 2007	DICIEMBRE 2012
	ENCARGADO ACREDITACIÓN DE CARRERAS: COORDINACIÓN DE TODOS LOS PROCESOS DE ACREDITACIÓN DE CARRERA DE LA COMISIÓN			
	ENCARGADO ACREDITACIÓN INSTITUCIONAL Y DE CARRERAS COORDINACIÓN DE TODOS LOS PROCESOS DE ACREDITACIÓN INSTITUCIONAL Y DE CARRERAS DE LA COMISIÓN			
UNIVERSIDAD DE SANTIAGO	JEFE DPTO ACREDITACIÓN COORDINACIÓN DE LAS ÁREAS DE ACREDITACIÓN INSTITUCIONAL, ACREDITACIÓN DE POSTGRADOS Y AGENCIAS Y PROGRAMAS DE LA COMISIÓN NACIONAL DE ACREDITACIÓN		DICIEMBRE 2012	OCTUBRE 2013
	COORDINADOR PROCESOS DE ACREDITACIÓN COORDINADOR DE LOS PROCESOS DE ACREDITACIÓN DE PRE Y POSTGRADO DE LA INSTITUCIÓN			
UNIVERSIDAD UCINF	DIRECTOR ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD DISEÑO, IMPLEMENTACIÓN Y EVALUACIÓN DE LA POLÍTICA DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD INSTITUCIONAL		OCTUBRE 2013	OCTUBRE 2014

CARGO EN EL CM: ENCARGADA DE ESTADÍSTICAS				
APELLIDO PATERNO		APELLIDO MATERNO	NOMBRES	
DEL CANTO		PAVEZ	CAROLINA ANDREA	
FECHA NACIMIENTO		CORREO ELECTRÓNICO		FONO
27/02/1971		CAROLINA.DELCANTO@UMCE.CL		22412717
RUT		CARGO ACTUAL		
11840436-K		PROFESIONAL UNIDAD DE ANÁLISIS INSTITUCIONAL		
REGION	CIUDAD	DIRECCIÓN DE TRABAJO		
METROPOLITANA	SANTIAGO	AV. JOSÉ PEDRO ALESSANDRI 550. ÑUÑO A, SANTIAGO		
FORMACIÓN ACADÉMICA				
TÍTULOS Y GRADOS		UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
INGENIERO COMERCIAL		UNIVERSIDAD ACADEMIA DE HUMANISMO CRISTIANO	CHILE	2014
...				
TRABAJOS ANTERIORES				
INSTITUCIÓN	CARGO	DESDE	HASTA	
UNIVERSIDAD ACADEMIA DE HUMANISMO CRISTIANO	PROFESIONAL ACREDITACIÓN	MAYO 2013	DICIEMBRE 2014	
CORPORACIÓN PIIIE	ADMINISTRADOR FONDEF	MARZO 2013	ABRIL 2015	

CARGO EN EL CM: COLABORADOR DE IMPLEMENTACIÓN CM				
APELLIDO PATERNO		APELLIDO MATERNO	NOMBRES	
CONTRERAS		LOBOS	EUGENIO ANDRES	
FECHA NACIMIENTO		<i>CORREO ELECTRÓNICO</i>		FONO
07/09/1965		<i>EUGENIO.CONTRERAS@UMCE.CL</i>		222412504
RUT		CARGO ACTUAL		
9.192.564-8		JEFE ADMISION Y REGISTRO CURRICULAR		
REGION	CIUDAD	DIRECCIÓN DE TRABAJO		
METROPOLITANA	SANTIAGO	JOSE PEDRO ALESSANDRI 774 - ÑUÑO A		
FORMACIÓN ACADÉMICA				
TÍTULOS Y GRADOS	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN	
DISEÑADOR	CATOLICA DE CHILE	CHILE	1995	
DIPLOMADO EN PEDAGOGIA DE LA EDUCACION PROFESIONAL	UMCE - KAISERSLAUTERN	CHILE	2004	
DIPLOMADO EN CONTROL DE GESTIÓN	U DE CHILE	CHILE	2009	
TRABAJOS ANTERIORES				
INSTITUCIÓN	CARGO	DESDE	HASTA	
UNIVERSIDAD UNIACC	DOCENTE	1996	2000	
UNIVERSIDAD UNIACC	COORDINADOR AREA DIGITAL ESCUELA DE DISEÑO	1998	1999	
UNIVERSIDAD DIEGO PORTALES	DOCENTE	2000	2014	
UNIVERSIDAD UMCE	DOCENTE	1998	2009	
UNIVERSIDAD UMCE	SECRETARIO ACADEMICO	2010	2012	
UNIVERSIDAD UMCE	JEFE ADMISION Y REGISTRO CURRICULAR	2012	2015	

CARGO EN EL CM: COLABORADOR DE IMPLEMENTACIÓN CM				
APELLIDO PATERNO		APELLIDO MATERNO	NOMBRES	
GONZALEZ		TORRES	JORGE EDUARDO	
FECHA NACIMIENTO		<i>CORREO ELECTRÓNICO</i>	FONO	FAX
06-10-1960		<i>JORGE.GONZALEZ_T@UMCE.CL</i>	02-22412729	
RUT		CARGO ACTUAL		
8.401.050-2		EJECUTIVO ANALISTA DE ADQUISICIONES		
REGION	CIUDAD	DIRECCIÓN DE TRABAJO		
METROPOLITANA	SANTIAGO	AVDA. JOSE PEDRO ALESSANDRI N°774 ÑUÑO A		
FORMACIÓN ACADÉMICA				
TÍTULOS Y GRADOS	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN	
...				
TRABAJOS ANTERIORES				
INSTITUCIÓN	CARGO	DESDE	HASTA	
EMPRESA AZETA LTDA.	JEFE DE ADMINISTRACION Y ADQUISICIONES	2001	2010	
AGUAS CORDILLERA S.A.	JEFE DEPTO. CONTRATOS Y SERVICIOS GENERALES	1998	2001	

CARGO EN EL CM: COLABORADOR DE IMPLEMENTACIÓN CM				
APELLIDO PATERNO		APELLIDO MATERNO	NOMBRES	
PARRA		DÍAZ	RODRIGO ALEJANDRO	
FECHA NACIMIENTO		<i>CORREO ELECTRÓNICO</i>	FONO	FAX
03/07/1980		RODRIGO.PARRA@UMCE.CL	2 2412 556	
RUT	13.904.988-8	CARGO ACTUAL JEFE OFICINA NORMALIZACIÓN DE ARANCELES		
REGION		CIUDAD	DIRECCIÓN DE TRABAJO	
METROPOLITANA		SANTIAGO	AV. JOSE PEDRO ALESSANDRI Nº 774 ÑUÑO A	
FORMACIÓN ACADÉMICA UNIVERSITARIA COMPLETA				
TÍTULOS Y GRADOS	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN	
CONTADOR AUDITOR	ESC. CONTADORES AUDITORES STGO.	CHILE	2004	
...				
TRABAJOS ANTERIORES				
INSTITUCIÓN	CARGO	DESDE	HASTA	
UNIVERSIDAD DE CHILE	CONTADOR RECTORÍA	2000	2010	
INSTITUTO DE ESTUDIOS INTERNACIONALES - UNIVERSIDAD DE CHILE	JEFE ADMINISTRATIVO Y DE PERSONAL	2010	2011	

CARGO EN EL CM: COORDINADORA LÍNEA ASOCIADA A OE3				
APELLIDO PATERNO		APELLIDO MATERNO	NOMBRES	
SEPÚLVEDA		VELOSO	MARÍA ESTER	
FECHA NACIMIENTO		<i>CORREO ELECTRÓNICO</i>	FONO	FAX
15 DE OCTUBRE DE 1960		<i>M_ESTER.SEPULVEDA@UMCE.CL</i>	02-222412685	
RUT		CARGO ACTUAL		
8.775.351-4		PROFESIONAL, ÁREA PRESUPUESTO Y PROYECTOS		
REGION	CIUDAD	DIRECCIÓN DE TRABAJO		
METROPOLITANA	SANTIAGO	AVDA. JOSÉ PEDRO ALESSANDRI Nº774		
FORMACIÓN ACADÉMICA				
TÍTULOS Y GRADOS	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN	
PROFESOR DE ESTADO DE MATEMÁTICA Y COMPUTACIÓN GRADO DE LICENCIADO EN EDUCACIÓN EN MATEMÁTICA Y COMPUTACIÓN	UNIVERSIDAD DE SANTIAGO, USACH	CHILE	1985	
CONTADOR AUDITOR GRADO DE BACHILLER EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA	UNIVERSIDAD DE CHILE	CHILE	1994	
INGENIERO EN INFORMACIÓN Y CONTROL DE GESTIÓN GRADO DE LICENCIADO EN SISTEMAS DE INFORMACIÓN Y CONTROL DE GESTIÓN	UNIVERSIDAD DE CHILE	CHILE	2000	
TRABAJOS ANTERIORES				
INSTITUCIÓN	CARGO	DESDE	HASTA	
INACAP	JEFE DE CARRERA, PROGRAMACIÓN DE COMPUTADORES Y ANÁLISIS DE SISTEMAS	1985	1992	
AT&T - NCR, CASA MATRIZ DAYTON - OHIO	<ul style="list-style-type: none"> • FINANCIER ASSISTANT • C&LA LEARNING CONSULTANT 	1996	1999	

SNC LAVALIN CHILE, CASA MATRIZ - CANADA	ASESORIA - DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS EN SISTEMAS, REPORTES Y PROCESOS	2001	2005
PREUNIVERSITARIO PEDRO DE VALDIVIA	DOCENTE	2001	TRABAJO ACTUAL

CARGO EN EL CM: COLABORADOR DE IMPLEMENTACIÓN CM				
APELLIDO PATERNO		APELLIDO MATERNO	NOMBRES	
CALDERÓN		MUÑOZ	PAOLA MARICEL	
FECHA NACIMIENTO		<i>CORREO ELECTRÓNICO</i>	FONO	FAX
11/12/1973		<i>PAOLA.CALDERON@UMCE.CL</i>	22412706	
RUT		CARGO ACTUAL		
12.659.869-6		PROFESIONAL, ADMINISTRADORA DE BENEFICIOS		
REGION	CIUDAD	DIRECCIÓN DE TRABAJO		
METROPOLITANA	SANTIAGO	AV. JOSE PEDRO ALESSANDRI Nº 774 ÑUÑO A		
FORMACIÓN ACADÉMICA UNIVERSITARIA COMPLETA				
TÍTULOS Y GRADOS	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN	
INGENIERO AGRÓNOMO	UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS	CHILE	2000	
...				
TRABAJOS ANTERIORES				
INSTITUCIÓN	CARGO	DESDE	HASTA	
MINISTERIO DE EDUCACIÓN	PROFESIONAL DIVESUP	2009	2012	
IP CHILE	PROFESIONAL UNIDAD DE ANÁLISIS INSTITUCIONAL	2008	2009	
PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DE CHILE	PROFESIONAL MIDE-UC	2006	2008	